

総説

高等教育機関における新しい「専門職」

——政策・市場・職能の観点から——

二宮祐¹⁾ 小島佐恵子²⁾ 児島功和³⁾ 小山治⁴⁾ 濱嶋幸司⁵⁾¹⁾群馬大学大学教育・学生支援機構 ²⁾玉川大学教育学部³⁾山梨学院大学経営情報学部 ⁴⁾徳島大学インスティテューショナル・リサーチ室⁵⁾同志社大学学習支援・教育開発センター

要約：高等教育改革において新しい役割を担う「専門職」の必要が生じている。本論ではそのうち、ファカルティ・ディベロッパー (FDer)、キャリア支援担当者、インスティテューショナル・リサーチ (IR) 担当者、リサーチ・アドミニストレーション (URA) 担当者、産官学連携コーディネーター担当者を取り上げる。これらの「専門職」は養成の制度化がいまだに不十分であって、他の隣接分野からの移動という事例も見られる。また、雇用のための予算が改革を推進するための時限付きの補助金であることが多いため、雇用期限が定められていたり、職位・給与が低位であったりするという特徴がある。

(キーワード：専門職，第三の領域，高等教育政策，大学経営)

New Types of Specialists in Higher Education

—— From the Viewpoint of Policy, Market and Occupational Ability ——

Yu Ninomiya¹⁾ Saeko Kojima²⁾ Yoshikazu Kojima³⁾ Osamu Koyama⁴⁾ Koji Hamajima⁵⁾¹⁾Organization for Higher Education and Student Services, Gunma University²⁾College of Education, Tamagawa University³⁾Faculty of Management Information, Yamanashi Gakuin University⁴⁾Institutional Research Office, Tokushima University⁵⁾Center for Learning Support and Faculty Development, Doshisha University

Abstract: The current higher education reforms in Japan have created a demand for new types of specialists who have had important roles in most universities since around 2000. This article focuses on Faculty Developers, Career Consultants, Institutional Researchers, University Research Administrators and Technology Licensing Managers among such new types of university-related jobs. Due to the lack of formal education systems to become one of these professionals, most of the candidates do not have enough knowledge and skills, and tend to come from related academic or business areas. When they are hired by universities, funds for their employment often come from government money budgeted for a time-limited and specific educational reform project. As a result, they tend to be hired for only a limited period of time, and/or their position and wage levels are usually lower than more traditional professions in universities.

(Key words: professionals, third space, higher education policy, management of university)

1. 課題の設定

本論文の目的は高等教育改革においてユニバーサル化、国際化、研究競争力強化の観点から必要性が高いとされる新たな複数の「専門職」に関して、00 年（西暦を下 2 桁で表記する、以下同様）前後以降における政策、労働市場、職能の観点で横断的に比較することを通じて、そのキャリアや処遇の特徴を明らかにすることである。

先行研究として、高等教育機関における新しい「専門職」そのものに関する研究が挙げられる。これらの「専門職」はすでに諸外国では活躍していて、その性格を捉えようとする試みが始められている。たとえば、米国、英国、豪州各国の高等教育機関において新しい役割とアイデンティティとを有する「専門職」が生じていて、その「専門職」は既存の大学運営の枠組みでは必ずしも十分には認識されない「第三の領域」(third space)に属することが指摘されている¹⁾。他方、日本においてはこれらの「専門職」は大学職員論として研究されてきた。事務職員の一部が諸外国でそうであるように「専門職」化しつつあり、教員との境界が不明瞭になっている²⁾、また、公募によって教員の身分として採用されていて、従来の身分体系とは切り離されているともいわれる³⁾。伝統的な教員に関する市場についてはエリート段階からマス段階、ユニバーサル段階への移行に即して拡大しつつも、政策の影響を受けて質的な変動を続けてきたといった実証的な研究の積み重ねがあるものの⁴⁾、新しい「専門職」についてはいまだに実態が不明であるといえる。

「専門職」一般の養成やキャリアについては、教育社会学においてその市場や職能に着目して研究が進められてきた。医師や法曹という伝統的な「専門職」のみならず、社会福祉士や企業経営者といった比較的新しい「専門職」についても研究の対象となってきた。労働市場、高等教育機関、国家・政府の三者間のパワーバランスの中で、国家資格の制定や学位の新設等によって「専門職」はその地位を確立してきたとされる⁵⁾。こうした研究では「専門職」を専門性の極めて高い分野における職業に限定するのではなく幅広く捉える、すなわち、少なくとも高等教育機関を卒業、修了

したことを条件とする職業と定義している。本論も同様に「専門職」を幅広く捉えて、職務を遂行するうえで高等教育水準の専門的知識を必要とする職業と定義する。他方、本研究の対象である高等教育機関の新たな「専門職」は、高等教育機関内にその職場があるにもかかわらず、一部を除いて公的資格や専門分化された学位に関係するものではなく、さらに、その養成は必ずしも制度化されているわけではない。三者間のパワーバランスといった分析枠組みを援用することは困難である。

ところで、これまでそれらの新たな「専門職」が言及される場合、その役割に焦点が絞られることが多かった。たとえば、各「専門職」のコンピテンシーを特定しようとするのもそうした研究に含まれるだろう。しかしながら、「専門職」研究の蓄積からするとそれだけでは不十分である。「専門職」とはどのような職業であるかについては、これまで様々な議論が繰り返されてきた。たとえば、業務を独占していることや権威を有することなどの側面に着目することもあった。そこで、本論では分野横断的に役割以外の側面にも着目して、政策の経緯を概観したうえで、その市場と職能について検討する。本論の検討対象である「専門職」は従来想定されてきた「専門職」からはみ出している。しかし、事務職員でも教員でもない仕事の領域が拡張、重視されるようになりつつある高等教育機関の動向をみるうえで、その検討は重要な意義を有するのである。(二宮祐)

2. 「専門職」の分析

2.1 分析の枠組み

以下では高等教育機関における複数の「専門職」の中から、教育や学生支援に関して、ファカルティ・ディベロッパー (FDer)、キャリア支援担当者、研究・大学運営に関して、インスティテュショナル・リサーチ (IR) 担当者、リサーチ・アドミニストレーション (URA) 担当者、産官学連携コーディネーター担当者を選択して取り上げる。これらに焦点を絞る理由は、第 1 に、高等教育改革においてその必要が主張されるようになったものの、当該職務に通暁している教職員は少なく、養成の制度も不十分であり、それゆえに新しい「専

門職」をどこから招いて、どのように養成するのかという問題を抱えてきたからである。第 2 に、修士以上の学歴や公的資格の保有が期待されていることに見られるように、高い専門性を必要とするからである。必要が認識されてから数年しか経過していないため対象化が困難であるアドミッション担当者、カリキュラム・コーディネーター等、大学院生や学士の高校教員出身者が担うことの多いメディア教育担当者等、資格認定が開始されてから約 30 年が経ち大学院での養成制度も存在する臨床心理士等については検討の対象外とする。

枠組みとして、高等教育改革が本格的に進められ始めた時期である 00 年前後以降における政策の経緯（政策）、全国的な人数規模・隣接分野との関係に着目しての入職経路（市場）、教育訓練・職能団体（職能）を設定する。これらを明らかにすることによって、高等教育機関における新しい「専門職」の共通した特徴を捉えることができるようになると思われるからである。（二宮祐）

2.2 ファカルティ・ディベロッパー (FDer)

2.2.1 概要・目的

本節ではファカルティ・ディベロッパー（以下、FDer）を取り上げる。FDer とは一般の FD 担当者とは区別され、FD 担当者の中でも兼任ではなく専任で FD を担う専門家のことをいう⁶⁾。具体的には、「集合研修の講師、個別教員に対する授業コンサルティング、カリキュラム開発等の業務を行い、教授・学習支援センター等の組織に所属している。教員の場合と職員の場合があり、前者は授業を担当するがその科目数は一般教員に比較して少ない。後者は授業を担当せずに教育支援の業務を行うが、修士号以上を持つ専門職として位置づけられている」^{注 1)}とされている。

しかし、現在、各大学での FDer のあり方は多様である。たとえば、近年の政策誘導型の補助金の一つである「大学教育再生加速プログラム (Acceleration Program for University Education Program Rebuilding : AP)」では、FD を重視して、その参加率の記載や体制整備等を必須にしている。14 年度に採択された大学の事例を見ると^{注 2)}、県

立広島大学では「学科に 2 人以上の FDer を養成」とある。崇城大学では「SALC (Self-Access Learning Center)」において、個々の学生の自律学修を促す者をファカルティ・ディベロッパーとしていて、「授業で出された課題に対し、積極的に FDer や学生ファシリテーターに相談」するとしている。前者の例では学科内に FDer が配置される点で冒頭の定義と異なり、後者の場合は「学習アドバイザー」として配置される点で定義とは異なる。このように FDer という用語は多様な形で広まっている。本節では、この FDer の展開を政策・市場・職能の点から考察し、課題を明らかにする。

2.2.2 政策

FD に関する近年の動向として、90 年代以降の動きを確認しておく。まず、91 年の大学設置基準の改正により、教養部が「解体」されて、教養教育と FD の責任部局を兼ねる大学教育センター等が設置されるようになると、少数ながらも専任教員が配置されるようになっていった。99 年の大学設置基準の改正では「大学は、当該大学の授業の内容及び方法の改善を図るための組織的な研修及び研究の実施に努めなければならない(第 25 条の 2)」とされて、大学に対する FD の努力義務化が図られた。

00 年代に入ると、FD は法制化にもつながった。04 年に「認証評価制度」が開始されると、大学評価・学位授与機構（現：大学改革支援・学位授与機構）の大学評価の基準に「基準 9. 教育の質の向上及び改善のためのシステム」（11 年に「基準 8. 教育の内部質保証システム」へ改訂）が盛り込まれた。06 年の教育基本法改正では、大学に関する条文（第 7 条）が新設されて、教員に関する条文（第 9 条）が次のように改訂された。「学校の教員は、自己の崇高な使命を深く自覚、絶えず研究と修養に励み、その職責の遂行に努めなければならない」(第 9 条第 1 項)、「前項の教員については(略)養成と研修の充実が図られなければならない」(第 9 条第 2 項)。07 年の改正大学設置基準の施行では、「大学院は、当該大学院の授業及び研究指導の内容及び方法の改善を図るための組織的な研修及び研究を実施するものとする」(第 14 条の 3) とさ

れて、大学院に対する「FD 義務化」がなされた。また、08 年の改正大学設置基準施行では、「大学は、当該大学の授業の内容及び方法の改善を図るための組織的な研修及び研究を実施するものとする」(第 25 条の 3) という大学に対する「FD 義務化」が行われた。

そのような中、同年 3 月に中央教育審議会から出された「学士課程教育の構築に向けて(審議のまとめ)」では、「FD の専門的人材(ファカルティ・ディベロッパー)」と FDer を明記していたものの、12 月の答申では「FD に関する専門的人材」と表現するに留まった。また、審議のまとめの「用語解説」には「ファカルティ・ディベロッパー」という冒頭に引用した定義を掲載していたが、答申ではその用語も削除された。とはいえ、同年、京都大学高等教育研究開発推進センターを中心に「FD ネットワーク代表者会議(Japan Faculty Development Network: JFDN)」が開始されて^{注3)}、さらに日本における FDer の専門家団体として「日本高等教育開発協会」(Japan Association for Educational Development: JAED. 以下 JAED) も創設された。実質的には FDer 拡大の機運は高まっていたといえる。その後、12 年 8 月の中央教育審議会答申「新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて―生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学へ」では、再び「ファカルティ・ディベロッパー」という言葉が使われるようになり、答申としては初めて FDer の存在や必要性について言及がなされた⁷⁾。具体的には次のとおりである。「全学的な改革サイクルの確立のため、ワークショップを中心に『プログラムとしての学士課程教育』という基本的な認識の共有や教育方法に関する技術の向上に資する充実した FD を実施する。そのために、専門家(ファカルティ・ディベロッパー)の養成や確保、活用を図る。」ただし、用語集には「ファカルティ・ディベロッパー」が解説されることはなく、あくまで本文に一行カッコ書きで書かれたのみであった。しかし、一度答申から消えていた言葉が再度使われた意味は大きい。こうした動きを経て、現在では先述したとおり、多様な形で各大学に広がっている。

2.2.3 市場

ところで、現在、大学において FDer として活動している教職員はどれほどいるのだろうか。文部科学省高等教育局大学振興課大学推進室が行った調査^{注4)}によると、「FD に関する専門家(ファカルティ・ディベロッパー)の活用状況」として、「自大学常勤教職員を専門家として活用」している割合は、11 年が 23.6% (国立 45 校、公立 16 校、私立 118 校、計 179 校)、13 年は 26.9% (国立 50 校、公立 16 校、私立 139 校、計 205 校) と約 3 ポイント増加している。また、「外部の専門家を必要に応じて活用(研修会講師として招く場合を含む)」については、11 年が 53.5% (国立 59 校、公立 57 校、私立 290 校、計 406 校)、13 年は 57.1% (国立 64 校、公立 48 校、私立 323 校、計 435 校) とこちらも約 4 ポイント増加している。公立は 9 校減っているのに対して、国立は 5 校、私立に至っては 33 校増えていることも興味深い。しかし、いずれにしても、まだ「FD においては外部の専門家を必要に応じて活用」することが過半数を占めており、「自大学の常勤の教職員を専門家として活用」している大学は 30% に満たない。しかも、これは兼任なのか専任なのかは明らかにされていない。

また、同調査によれば、11 年度以降、一貫して「FD に関するセンター等の組織を設置する大学」は全体で 70% を超えている(13 年度は 73.4%)。しかし、センターに求められる役割・機能としては「授業内容、方法の改善、向上」が 71.3% (543 校) と大半を占めていて、次に「教育プログラムや教育システムの企画及び開発」が 30.1% (229 校) と続いて、「FD に関する専門家の養成」は 5.2% (40 校) ともっとも少ない。

これらからわかるように FDer は自大学での養成は進んでおらず、外部から必要に応じて招聘という状況に留まっている。また FD に関するセンター等は 7 割以上の大学に設置されているにもかかわらず、FDer の養成や供給には重きをおいていない。つまり、日本において安定的な FDer の供給システムはいまだ確立していないのである⁸⁾。

それゆえに、FDer への入職パターンは複数あると言われている⁹⁾。「第 1 に、大学院を修了して大

学教育センターの教員に採用されるパターン」である。教育学や心理学を専門としていることが多い。センター所属ということで大学全体には不案内であって、さらに若手であることから活動に限界があることも指摘されている。「第 2 に、学部教員からセンター教員へ所属を変更するパターン」である。組織や大学教員の業務を熟知していることから学内における調整業務に長けていることが利点となる。「第 3 に、事務職員からセンターの教員に転職するパターン」である。事務職員として勤務している間に修士や博士の学位を取得していることが多く、異動の多い一般の事務職員に比べ、一貫して専門的な業務に専念できることが転職の魅力とされている。

これ以外には、先述した「学科に最低 2 人は FDer を置く」というように、学部・学科の教員が所属を変えずにそのまま FDer となるケースもあるだろう。また FDer と名乗らずに FDer の役割を担っている教員もいるはずである。現に「FD 概念はアメリカから積極的に導入されたが、センター類の活動に注目され、部局長の役割が十分に理解されてこなかった」¹⁰⁾という指摘もあるように、教員と組織のニーズを顕現化する部局における長が実質的な FDer の役割を担っている場合もある。

また、FD を FDer が担う「専門家モデル」と、個々の教員が反省的実践家であり FD の担い手であるとする「同僚モデル」という 2 つのモデルも示されてきた¹¹⁾。しかし、必要とされるのは「同僚であって、かつ、大学教育改善の全体を考えるポジションにあるべき専門家」¹²⁾ともされること、また、実際の大学教育センター等では、「専門家モデル」と「同僚モデル」の双方を実践しているという意見からも¹³⁾、これらは双方が必要なモデルとされていることがわかる。

2.2.4 職能

最後に FD の職能について触れておきたい。国際的な FDer の連合体には ICED (International Consortium for Educational Development) がある。そこには米国の POD (Professional and Organizational Development Network in Higher Education) や英国の SEDA (Staff and Educational

Development Association) 同様、日本では先述した JAED が加盟している。JAED は正会員になるには正会員 2 名からの推薦に加えて、認証審査を行っている。その基準として、「1.高等教育開発のミクロ、ミドル、マクロといった領域での活動経験が 2 年以上ある」、「2.高等教育開発を進めるにあたって、開発プロセスごとの課題を理解し、適切に対応している」、「3.高等教育開発にかかるさまざまな専門トピックを理解し、そのうちのいくつかについて、他の高等教育開発者を支援できる」、「4.高等教育開発にかかる実践や研究について、絶えず自己啓発や相互研修を重ね、その専門性を高めている」、「5.高等教育開発の効用や影響、その社会的意義について学識を用いて考察できる」の 5 つを挙げており、正会員になるにはこれらを満たしていると認証されることが必要だとしている^{注 5)}。教員か事務職員かは問わず、また、バックグラウンドも特定していない。このように窓口は広く設けているが、ウェブサイトに掲載されている会員は管見の限りでは教員が多く、やはり日本における「同僚性」の規範は根強いと思われる。

また、具体的な活動領域としては「授業改善」、「カリキュラム&プログラム開発」、「組織開発」、「教職員能力開発」、「ポートフォリオ開発」、「ICT 活用による教育開発」が挙げられていて、包括的な大学教員の専門性の開発¹⁴⁾よりは、やはり教育に特化した改善の支援が現行の FDer の職能とされているようである。

2.2.5 課題・展望

以上、FDer を政策・市場・職能の観点から概観してきたが、課題は次の 4 点にまとめられる。第 1 に、FDer は 12 年の答申で初めてその存在や必要性について言及されたが、各大学の文脈の中で多様な解釈がなされている点である。そのため、安定した供給システムや経路、キャリアパスは構築されにくい状況にある。第 2 に、日本の文化の中では FD が「専門家モデル」で進むというよりも、「同僚モデル」との混合で進んでいる点である。FD には「専門家」によるワークショップ等だけでなく、「同僚」である教員相互の授業公開や日々の教育改善の共有も重視されているからである。

第 3 に、FDer はバックグラウンドは問われないものの、「同僚性」が重視されるために、多くの場合教員であることが望まれている点である。第 4 に、組織レベルの FD となると FDer にある程度の地位が必要であるという点である。組織の教育力の向上に一教員がかかわれる範囲は限られており、そのためには部局長レベルで組織全体を見渡せることが重要となる。見方を変えれば、3 点目と 4 点目は「専門職」としての地位を高める策にもなりうると言えるかもしれないが、これらのことが絡み合い、「専門職」としての FDer の普及は複雑化していると考えられる。(小島佐恵子)

2.3 キャリア支援担当者

2.3.1 概要・目的

本節の目的は、高等教育機関で学生にキャリア支援を行うキャリア・コンサルタントに関する政策、市場、職能を取り上げ、その課題・展望について明らかにすることである。ここでのキャリア・コンサルタントとは厚生労働省が指定した民間団体によるキャリア・コンサルタント養成講座を受講して、キャリア・コンサルタント能力評価試験に合格した者(標準レベルキャリア・コンサルタント)、および、キャリア・コンサルティング技能検定に合格した者(キャリア・コンサルティング技能士)を基本的には指すこととする。

2.3.2 政策

キャリア・コンサルタント制度は、00 年頃から現在まで一貫して厚生労働省(旧労働省)が主導してきた。起点となったのは 01 年から 02 年の動向である。01 年 4 月には職業能力開発促進法の改正、5 月には第 7 次職業能力開発基本計画、9 月には産業構造改革・雇用対策本部による総合雇用対策と矢継ぎ早に重要施策が打ちだされている。第 7 次職業能力開発基本計画では、その狙いについて「技術革新の進展、産業構造の変化、労働者の就業意識の多様化等に伴う労働移動の増加、職業能力のミスマッチの拡大等に的確に対応した今後の職業能力開発の目標及び基本的な考え方を明確にし、計画的な職業能力開発施策の推進を通じて、労働者の職業の安定、社会的な評価の向上等を図

る」と記されている。具体策としては、5 つのインフラ整備が提起されて、そのひとつが「キャリア形成の促進のための支援システムの整備」であり、その中心がキャリア・コンサルティング技法の開発等であった。9 月の総合雇用対策では、今後 5 年間で 5 万人程度のキャリア・カウンセラー(キャリア・コンサルタント)養成を目指すと考えられ、具体的な数値が示された。

当初キャリア・コンサルティングの主たる対象として想定されていたのは中高年である。総合雇用対策ではキャリア・カウンセラー養成の目的を「中高年ホワイトカラー離職者を主な対象として」いた。キャリア・コンサルタント関連施策立ち上がりの時点では若者、とりわけ学生を主たる対象としているわけではなかったのである。だが、03 年に文部科学大臣、厚生労働大臣、経済産業大臣、(内閣府)経済財政政策担当大臣による若者自立・挑戦戦略会議が発足して「若者自立・挑戦プラン」を発表する。本プランは若年非正規雇用の増加等若者を取りまく労働状況が悪化しているとの現状認識を述べて、それに対応するための施策を提起している。そして、キャリア・コンサルタントについては「新たに、若年者の適性と能力に応じた相談、情報提供等の支援を行い、職業的自立へ導く専門的なキャリア・コンサルティングを行う人材の能力要件を明確化し、その養成を早急に進める」と述べられた。同年には厚生労働省が発足させた若年者キャリア支援研究会が報告書の中で、若者を取りまく労働状況の悪化に対して、若年向けのキャリア・コンサルティングの推進を主張している。04 年には同省が「若年者向けキャリア・コンサルティング研究会」を立ち上げて、同様の提言をより詳細に行っている。中高年から若年者へという政策動向が大学におけるキャリア支援担当者としてのキャリア・コンサルタントという新しい「専門職」を用意することに繋がったのである。

高等教育政策におけるキャリア・コンサルタントの位置を確認しよう。00 年に旧文部省は「大学における学生生活の充実方策について」という報告を行って、「教員中心の大学」から「学生中心の大学」へ視点を転換させる必要性を指摘した。正

課としてのキャリア教育を充実して学生の就職意識を高めるために、企業での就労体験を有するキャリア・アドバイザーの配置をすることを求めている。ここでのキャリア・アドバイザーとはキャリア・コンサルタントと同義といえる。03 年には文部科学省による時限付きの大学改革補助金事業である「特色ある大学教育支援プログラム (特色 GP)」, 06 年には「現代的教育ニーズ取組支援プログラム (現代 GP)」, 10 年には「大学生の就業力育成支援事業 (就業力 GP)」において、キャリアガイダンスやキャリア教育が補助金の対象になった。10 年には大学設置基準が改正 (11 年施行) されて、キャリア教育が正課として義務化された。「キャリア」が大学の制度へ正式に位置づくこととなったのである。

このように 00 年代を通じて文部科学省が主導して「キャリア」を大学に浸透させる取り組みを行ってきた一方、大学も就職支援担当部署をキャリアセンターという名称に変更して、卒業が近づいた学年になってからの就職活動支援だけではなく、より早い学年から仕事を含むその後の人生を円滑に歩むための幅広い支援を行うようになった。その背景には 90 年代後半から 00 年代半ばまで続いた大学生の就職状況の悪化があった¹⁵⁾。

2.3.3 市場

キャリア・コンサルタントの市場規模を確認する。01 年に厚生労働省が有識者を集めて発足させたキャリア・コンサルティング研究会が 07 年 3 月に発表した報告書によれば 06 年 3 月末で約 16,000 人 (標準レベル), 同研究会が 11 年 3 月に刊行した報告書によれば 10 年 10 月で 28,739 人 (標準レベル+2 級技能), 特定非営利活動法人キャリア・コンサルティング協議会のウェブサイトによれば 16 年 3 月末時点で標準レベルのキャリア・コンサルタントが 45,785 人, 16 年 7 月末時点での技能士が 7,308 人であった¹⁶⁾。キャリア・コンサルタントはおおよそ 10 年で延べ人数にして約 16,000 人から 53,093 人へと大幅にその数を増やした。注意すべきはこれが延べ人数ということである。14 年の厚生労働省職業能力開発局の研究会において同局キャリア形成支援室長も認めているように、

その正確な人数は不明である¹⁷⁾。

キャリア・コンサルタントのうち大学で働いているのは一部である。キャリア・コンサルティング研究会による報告書 (11 年 3 月) には、その前年にキャリア・コンサルタントを対象として実施した調査の結果が掲載されている (回収数 3,339 人, 回収率 11.6%)¹⁸⁾。それによれば、キャリア・コンサルタントのうち 15.9%が「大学・短期大学・高等専門学校 (キャリアセンターなど)」で働いている。最も多い割合が 25.9%で「公的就職支援機関 (ハローワーク, ジョブカフェなど)」となっている。「大学・短期大学・高等専門学校 (キャリアセンターなど)」における就業形態では、正規雇用が 40.6%, 派遣社員を含む非正規雇用が 36.2%, それ以外は自営等である。専任と兼任の区別では、専任が 46.7%, 兼任が 52.3%となっている。教育機関別の詳細はわからないものの、これらの数値が大学での状況を示すとすると、大学にいるキャリア・コンサルタントのわずか 4 割が正職員、半数が専任ですらない。

さらに、同報告書では全国の高等教育機関 (大学・短大・高等専門学校) のキャリア形成を担当する部門 (就職部やキャリアセンター) にも調査票を送付して、その部門でどのようにキャリア・コンサルタントを活用しているかも明らかにしている (回収数 671 校, 回収率 57.4%)。大学に限定すると、97.3%とほぼ全ての大学にキャリア形成・就職に関する相談担当者がおり、その担当者としてキャリア・コンサルタントを活用している大学は 63.7%となっている。なお、「キャリア・コンサルタントを育成・活用予定はない」と回答したおおよそ 3 割の高等教育機関にその理由を尋ねており、そのうち 6 割から「キャリア・コンサルタント有資格者がいなくても、キャリア形成支援・就職支援は可能だから」との回答があった。

労働政策研究・研修機構が全国の大学・短期大学・高等専門学校・専門学校を対象にした調査も参照しよう (大学に関しては回収数 (複数のキャンパスを持つ大学には個別に送付) 459, 調査票総数に対する回収率 42.9%, 学校実数に対する回収率は 63.5%)¹⁶⁾。本調査では「キャリアコンサルタント等の専門的な資格を有する常勤職員がいる」

という質問に対して、学生規模別の大学の回答が示されている。小群（総学生数およそ 1,100 人以下）、中群（およそ 1,100 人から 3,800 人）、大群（およそ 3,800 人以上）に区別したとき、先の質問に対して小群では「あてはまる」、「ややあてはまる」の合計が 34.4%、中群は 54.4%、大群では 71.4% と学生規模によって大きく異なっている。質問文が「キャリアコンサルタント等」となっているため、キャリア・コンサルタントの正確な割合は不明であるが、いずれにしても小規模校ではキャリア・コンサルタントは 3 割ほどしかない。

2.3.4 職能

02 年にキャリア・コンサルティング研究会が「キャリア・コンサルティング実施のために必要な能力等に関する調査研究」報告書を発表して、キャリア・コンサルタントに必要な能力を明確化した。同じ年に厚生労働省が設置したキャリア・コンサルタントに係る試験のあり方研究会による報告書では、養成カリキュラムと試験基準を策定し、民間団体が行うキャリア・コンサルタント能力評価試験をキャリア形成促進助成金の対象とすることにした。これによりキャリア・コンサルタント能力評価試験制度（標準レベル）が始められることになる。

同報告書に書かれたモデル・カリキュラムは次のとおりである。①キャリア・コンサルティングの社会的意義に関する知識（計 11 時間程度）、②キャリア・コンサルティングを行うための基本的知識・スキル（計 36 時間程度）、③キャリア・コンサルティングの実施過程において必要なスキル（計 42 時間程度）、④キャリア・コンサルティングの効果的な実施に係る能力（計 11 時間程度）、⑤その他（計 20 時間程度）。重視されるのはキャリア開発に関する諸理論だけでなくカウンセリング・スキルである。②では基本的スキルとしてカウンセリングに関わるものが列挙されている^{注9)}。

キャリア・コンサルタントは誕生初期からその職業能力に関する資質確保・向上が問題とされてきた。04 年には、各養成・試験機関が協力して資質確保・向上に努めるために、キャリア・コンサルタント養成講座・能力評価試験実施機関連絡協議

会を立ち上げている。同団体は後に特定非営利活動法人キャリア・コンサルティング協議会となる。資質確保・向上と関連して、08 年には 2 級キャリア・コンサルティング技能検定（熟練レベル）、11 年には 1 級キャリア・コンサルティング技能検定（指導レベル）、16 年には国家資格「キャリアコンサルタント」が誕生している。関連する学会として、04 年に日本キャリアデザイン学会が設立されている。同学会ウェブサイトには「約 1000 名の個人会員と約 30 の団体会員が参加しています。本学会は、学校の進路指導教員・大学の就職部・キャリアセンター職員、企業や行政のキャリア支援担当者、キャリアコンサルタント、カウンセラーなどのキャリアデザイン支援の実務家とキャリアデザインに関わる基礎研究・応用研究を行っている研究者との交流の場として活発な活動を展開しています」という紹介文が掲載されている^{注10)}。

2.3.5 課題・展望

00 年代以降の高等教育機関では従来の就職支援を拡張したキャリア支援が急速に普及した。ほぼ全ての大学にキャリア支援・就職に関する相談担当者があるものの、専門的職業としてのキャリア・コンサルタントは大学の 6 割程度にしかおらず、小規模大学には 3 割ほどしかない。加えて、大学で働くキャリア・コンサルタントは、正職員がわずか 4 割程度、専任よりも兼任が多い。学生のキャリア支援の必要性が様々な形で主張される一方、キャリア支援担当者自身のキャリアが極めて不安定であることが課題である。（児島功和）

2.4 インスティテューショナル・リサーチ（IR）担当者

2.4.1 概要・目的

本節の目的は、IR 担当者に関する①政策、②市場、③職能はどうなっているのかという問いを明らかにすることである。この問いの解明を通じて、IR 担当者の置かれた状況を整理し、新しい「専門職」としての IR 担当者に関する課題を示す。

IR とは Institutional Research の略であるが、IR について共通の定義や理解があるとはいえない¹⁷⁾。日本の文脈で理解しやすい定義は、「ある特定

の目的に沿って情報を収集し、それらを加工・統合して分析し、計画立案や意思決定を支援するために展開される活動の総称」というものである¹⁸⁾。この定義にある「ある特定の目的」によって、IR は、教学 IR (学習成果等の分析)、研究 IR (教員業績評価等)、経営 IR (戦略計画・財務計画等) 等の具体的な領域に細分化できると考えられる。

2.4.2 政策

日本において IR が政策的に注目された契機としては、04 年の国立大学独立行政法人化が挙げられる¹⁹⁾。それに伴って、大学は教育の質保証を求められるようになった。たとえば、国立大学は中期目標において「教育及び研究並びに組織及び運営の状況について自ら行う点検及び評価並びに当該状況に係る情報の提供に関する事項」等を定めることを求められるようになった (国立大学法人法 30 条 2 項)。それを後押しするように、10 年の学校教育法施行規則改正によって大学は「学修の成果に係る評価及び卒業又は修了の認定に当たつての基準に関すること」等を公表するものとされた (学校教育法施行規則 172 条の 2 1 項)。

IR という用語が政策文書に登場したのは、08 年の中央教育審議会の答申である「学士課程教育の構築に向けて」においてである²⁰⁾。この答申の「参考資料」において、「インスティテューショナル・リサーチ (IR)」という用語が登場した。その後、14 年度からは日本私立学校共済・振興事業団による私学助成において IR 組織の設置・実施が評価対象とされるようになった²¹⁾。以上のように、IR は、大学の設置主体を問わず、教育の質保証や大学評価といった政策的な文脈で重要性を増していると考えられる。

2.4.3 市場

IR 担当者数を把握する統計データは、管見の限りみあたらない。この背景には前述したように IR の定義自体が多義的で曖昧であることと IR が普及過程にあることが関係しているように思われる。

こうした中で参考になるのは、東京大学が文部科学省先導的大学改革推進委託事業の一環として 13 年 12 月に実施したウェブ調査「大学のインス

ティテューショナル・リサーチ (IR) に関する調査研究」である (有効回収数 557 校)²²⁾。以下では、この調査をもとにして IR 担当者の市場と関連する情報を整理する。

IR 組織については、「全学レベルの組織はない」という回答が 69.1%と最大多数を占めていて、「IR 名称はないが、担当組織がある」という回答は 15.4%、「IR 名称の組織がある」という回答は 9.9%に留まっている。IR 組織の専任教員数については、平均 4.6 名、最小 1 名、最大 56 名となっている (回答者のカウント方法に揺れがあるため、最大値が極端に多い)。IR 組織の専任職員数については、それぞれ 3.5 名、1 名、13 名となっている。

研究者求人情報ウェブサイトである JREC-IN Portal では、IR 担当者の求人が掲載されることもある。網羅性に欠けるものの、筆者が記録している限りでは、12 年度頃から IR 担当者の求人が散見されるようになったように思われる。ほぼすべて任期付教員であり、1 年任期で更新を含めて 2・3 年勤務可能といった雇用形態も少なくない。中には非常勤職扱いの求人まで存在した。こうした状況は威信の高い大学でも同様であった。また、IR 担当者は教員と事務職員との境界が特に曖昧であり、教員であっても「教職協働」という名のもとに勤務時間が固定されている事例もある。たとえば、15 年度のある求人では、勤務時間は「午前 9 時から午後 5 時 (内休憩時間 60 分)」で「原則、週 5 日間勤務」とされて、任期は 1 年更新で最大 3 年勤務可能とされていた。IR 担当者の求人ではこうした労働条件のものが少なくないように思われる。これまでの IR 組織の実態と求人動向を踏まえると、IR 担当者の市場は発展途上にあって、その中で IR 担当者の労働条件は必ずしも良好ではない状況にあると考えられる。

2.4.4 職能

IR 担当者の職能については、後述する大学評価コンソーシアムが「評価・IR 担当者に必要な知識・スキル (ルーブリック) [H27.8 版]」をウェブ上で公表している^{注 11)}。そこでは、「能力等/段階の目安」として、「活動の設計」、「収集」、「分析」、「活用支援 (レポーティング)」といった 4 つの大

項目が設定されている。その上で、これらそれぞれについて、初級、中級、上級ごとに必要な知識・スキルがループリック形式で記述されている。

たとえば、「分析」は「文章とりまとめ」、「数量データ解析」、「解釈」に細分化されている。最も専門性が高いと想定しうる「数量データ解析」の初級は「数量的なデータを集計したり、グラフを作成することができる」、中級は「複数の数量的データを組み合わせて傾向や特徴を掴むなどの操作ができる。その上で、必要な表やグラフを作成することができる」、上級は「基礎的な統計学の知識を有し、データの持つ意味について客観的な考察ができる」といった内容である。

大学評価コンソーシアムは他にも「データ収集作業のガイドライン」、「評価作業（記述の分析）のガイドライン」、「評価を改善に活かすためのガイドライン [暫定版]」を公表していて、これらを含めて IR 担当者の職能を一定程度推測できる。

前述した東京大学によるウェブ調査によって、IR 担当者の職能と関連する情報を補足すると、IR 組織の担当業務上位 5 つは、「執行部への情報・分析の提供」（65.6%）が最多であり、「認証評価への対応」（52.6%）、「文部科学省の大学政策のウォッチ」（50.0%）、「大学改革動向のウォッチ」（48.1%）、「学生による授業評価の分析」（42.2%）が続いている。IR で使用している統計ソフトの種類については、「エクセルなどの表計算ソフト」が 94.7%、「アクセスなどのリレーショナル・データベース」が 37.1%、「SPSS などの統計ソフト」が 30.5%、「カスタムメイドのソフト」が 9.3%、「シミュレーションソフト」が 2.0%となっている。

以上を踏まえると、IR 担当者の職能は、前述した IR の定義にほぼ即したものとなっている。もっとも、IR 担当者に求められる知識・スキルの内容は必ずしも高度なものとはいえないように思われる。前述したループリックの中で最も専門性が高いであろう「数量データ解析」の上級でさえ、その内容は「基礎的な統計学の知識」（傍点は引用者）を有するレベルに留まっている。見方によっては、IR 担当者に求められる分析能力は学部生レベルで足りると考えることもできる。職能の専門性の

低さは、教員と事務職員の境界を曖昧化することにも結果的に加担することになるだろう。

IR 担当者が新しい「専門職」として社会的に位置づけられるためには職能団体の必要である。しかし、現時点で IR に関しては、明確な職能団体は存在していない。ただし、大学 IR コンソーシアムと大学評価コンソーシアムという団体が IR に関する大学間横断型のワークショップ・研修等を開催している点が注目される。以下では、これらの団体の公式ウェブサイトから知ることのできる情報を整理する^{注 12)}。

大学 IR コンソーシアムは、同志社大学が中心となって発足した教学 IR に特化した組織である。この組織は、09 年度文部科学省戦略的大学連携支援事業に採択された「相互評価に基づく学士課程教育質保証システムの創出——国公立 4 大学 IR ネットワーク」を発端としており、「高等教育機関全体における学士課程教育の質保証システムを推進していくことを企図」している。16 年 12 月 20 日時点での会員数は全国の国公立大学 49 校である。

具体的な運営は、IR システム運用部会（システムの運用保守等）、学生調査部会（大学間共通の学生調査の企画等）、ワークショップ部会（公開型ワークショップの企画・運営等）、広報部会（大学 IR コンソーシアムの活動内容の情報発信等）によって担われている。

大学評価コンソーシアムは、九州大学が中心となって発足した大学評価と IR に関する組織である。07 年度に九州大学を中心とした大学評価担当者集会として発足していて、10 年度から大学評価コンソーシアムが組織された。17 年 2 月 15 日時点での会員数は 221 機関 637 名である。この組織の基本姿勢は、「参加者の主体性・自律性を重視しつつも、相互に評価に関する経験や情報を持ち寄るなど、参加者相互のレベルアップを図るための積極的な連携・協力を促進するための恒常的なネットワーク型組織」であるという点である。基本的な活動としては、「恒常的な大学間連携・協力の促進を目的（ママ）する仕組みの構築」、「大学間連携・協力による大学評価・大学経営の質の向上を目的とする取組」が掲げられている。

大学評価コンソーシアムは、大学評価担当者集会を毎年開催するとともに、IR に関する研修・セミナー等も精力的に開催しており、現時点で大学評価・IR に関する人材育成に最も注力している団体であると考えられる。その証左として、大学評価担当者集会の活動内容を極めて詳細に公開しているという点を挙げることができる。

2.4.5 課題・展望

これまでの政策、市場、職能に関する整理を踏まえると、新しい「専門職」としての IR 担当者に関する課題は、次の 3 点にまとめることができる。

第 1 に、政策上に加えて実務上も、IR 担当者の業務内容が必ずしも明確ではないという点である。これは IR の定義が曖昧であることに起因する問題であって、教員と事務職員の境界の曖昧化につながる問題でもある。第 2 に、IR 担当者の市場は近年拡大しつつあると推測されるものの、その労働条件は必ずしも良好なものとはいえないという点である。確かに、今後、IR 担当者の職能は、教学 IR、研究 IR 等の領域別にある程度明確化されて、それぞれについて市場が形成される余地はある。ただし、そうなった場合、たとえば、教学 IR 担当者は FDer とどう違うのかといった他の新しい「専門職」との競合問題が発生する可能性がある。第 3 に、育成面の議論が中心であって、採用面の議論がほとんどないという点である。大学評価コンソーシアムを中心として、IR 担当者の育成に向けた議論が精力的に行われて、前述したルーブリックも登場している。この社会的意義は大きいものの、前述のように大半の IR 担当者の求人は任期付職で、1 年任期であることすら珍しくない。

IR 担当者本人の視点からみれば、こうした状況において IR に関する知識・スキルを主体的に高めていこうというインセンティブは存在しない。現状の労働条件を前提とすれば、大学にとっては IR に関する知識・スキルを最初から十分に身につけた人材を採用することが重要となるはずである。ただし、そのためには、IR 担当者に求められる専門性を明確化・差別化し、IR 業務自体を魅力的なものに磨き上げるとともに IR 担当者としてのキャリアパスを描けるような処遇体系の確立が不可

欠であると考えられる。(小山治)

2.5 リサーチ・アドミニストレーション (URA) 担当者

2.5.1 概要・目的

リサーチ・アドミニストレーション担当者 (以下、URA) は高等教育機関における研究開発強化促進のためのマネジメントの役割を担っている。現在までところ日本における URA の育成および活用促進にあたっては文部科学省が大きく関わっている。「我が国の大学等では、研究開発内容について一定の理解を有しつつ、研究資金の調達・管理、知財の管理・活用等をマネジメントする人材が十分ではないため、研究者に研究活動以外の業務で過度の負担が生じている状況にあります。このような状況を改善するため、文部科学省は、研究者の研究活動活性化のための環境整備及び大学等の研究開発マネジメント強化等に向け、大学等における研究マネジメント人材 (リサーチ・アドミニストレーター: URA) の育成・定着に向けたシステム整備等を行っています」^{注 13)}との記述がある。

文部科学省による URA の定義は「大学等において、研究者とともに (専ら研究を行う職とは別の位置づけとして) 研究活動の企画・マネジメント、研究成果活用促進を行う (単に研究に係る行政手続きを行うという意味ではない) ことにより、研究者の研究活動の活性化や研究開発マネジメントの強化等を支える業務に従事する人材」^{注 14)}である。また、早くから URA の必要性に注目した研究では「研究の背景を理解し、研究支援を行う専門人材」²³⁾と定義されている。

URA が日本の大学に浸透している現状から特徴的な内容を記す^{注 15)}。

2.5.2 政策

日本において研究者の支援を担う専門人材の必要性の登場は、00 年以降の高等教育環境の変化にある。たとえば、04 年に行われた国立大学の独立行政法人化が挙げられよう。運営費交付金が減額される中、機関間の競争が促されて、外部資金の獲得が評価指標になった。そのことによって、競

争的資金の獲得のための充実した事務組織が必要となる。従来は教員を含む研究者自身に委ねられていたものが、それだけでは立ち行かない状況になってきた。それと同時に、研究者による不正の可能性、利益相反といったチェック体制も必要になってくる。産学連携とも関わって、資金の獲得と適切な管理・運営も行われなければならない。URA が登場する以前にも潜在的にこうした業務を担う人材はいたはずであるが、関わるべき案件は増加した。

日本に URA を導入するにあたり、米国の URA が紹介されている。米国では 60 年代より専門職として存在し、10 年時点で 15 万人いるという。彼／彼女らは「競争的資金に関わる業務」、「産学連携マネジメント」、「コンプライアンス対応」といった役割を果たしていること、2 つの職能団体 (NCURA[National Council of University Research Administrators] と SRAI[Society of Research Administrators International]) があって、人材育成にも力を入れていることが述べられている²⁴⁾、^{注 16)}。

機関間競争は日本国内だけではなく、世界との競争でもある。09 年に大学の垣根を超えたコンソーシアム(「学術研究懇談会」)が 9 大学(北海道、東北、東京、早稲田、慶應義塾、名古屋、京都、大阪、九州の各大学)で発足した(10 年に筑波、東京工業の両大学が加入し、11 大学となる)。設置の理由は「国家の成長発展の鍵を握る研究大学の充実強化策について議論し、大学相互の連携を深めるため」^{注 17)}であった。10 年に 9 大学の総長連名で「国家の成長戦略として大学の研究・人材育成基盤の抜本的強化を——新成長戦略、科学技術基本計画の策定等に向けた緊急政策提言」を発表している。その中の「早急に取り組むべき政策課題」において「公募申請から成果の権利化まで研究プロジェクトのマネジメントを支援するリサーチ・アドミニストレーターや研究の芽を発見しこれを推進する目利き人材(二次的創造者)の確立など、研究支援・研究協力体制の整備」が挙げられている²⁵⁾。さらにその「資料編」は「優れた研究者が研究に専念できるよう、研究のマネジメント、知的財産の管理・活用、先端的施設・設備

の維持・管理等を担う研究支援人材の養成・確保に係る体制を構築されたい」と提案している。

この働きかけを通じて、11 年度の文部科学省「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」事業に至った²⁶⁾。事業公募の目的は「大学等が、研究開発に知見のある人材等をリサーチ・アドミニストレーターとして活用・育成するとともに、専門性の高い職種として定着を図ることをもって、大学等における研究推進体制・機能の充実強化に資すること」^{注 18)}にあり、11 年度に 5 大学(東京、東京農工、金沢、名古屋、京都の各大学)、12 年度には「世界的研究拠点整備」タイプ(北海道、筑波、大阪、九州の各大学)、「専門分野強化タイプ」(新潟、山口、東京女子医科の各大学)、「地域貢献・産学官連携強化」タイプ(福井、信州、九州工業の各大学)の計 10 大学が採択された。期間限定の事業であるが、これにより URA が試行的に各大学で雇用されて、業務を担うことになった。その後、13 年度の文部科学省「研究大学強化促進事業」で URA の採用が本格化し、URA を導入する機関が増えた。

2.5.3 市場

「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」事業を契機に URA 市場は一気に拡大した。これまで URA という職名は日本にはなく、08 年に香川大学で採用された 1 名が初めてである²⁷⁾。近況については、文部科学省が「平成 26 年度 URA システム整備についての現状」で報告している^{注 19)}。この 14 年の調査によると、「URA として配置」と整理する者が「いる」と回答した機関は 88 である。「URA として配置」と整理する者の総数は 791 人である。

総数の性別割合は、男性が 64%、女性が 36%である。年齢構成は、39 歳以下が 35%、40~49 歳が 30%、50~59 歳が 15%、60 歳以上が 20%となっている。40 歳以下が 65%を占めている。雇用形態については、「期間の定めのある雇用」が 80%、「期間の定めのない雇用」が 20%と、5 人に 4 人は有期雇用者となっている。彼／彼女らの前職は、割合の多い順に「事務系職員」が 29%、「研究職」が 25%、「教育職」が 10%である。現在の URA

の市場は事務経験者と研究経験者とそれ以外の経験者が混在していることがわかる。URA が初職となる「ポスドク」は 3%, 「学生」は 5% で、合わせても 1 割に満たない^{注 20)}。本調査結果からは URA の市場は転職者に占められていることがわかる。

大学界全体の市場からすれば、この市場は非常に小さい。研究者・研究支援者・技術者等の研究人材のキャリア支援をおこなうポータルサイト (JREC-IN Portal) の求人票を時系列的に集計・分析した研究によると、URA や産学官連携コーディネータ担当者を含む研究管理者相当の募集の絶対数が少ないこと、かつ有期雇用が大多数を占めていることが確認されている²⁸⁾。

2.5.4 職能

文部科学省は URA の雇用の推進だけでなく、13 年度に東京大学へ「スキル標準の作成」を委託している。同じく 13 年度に早稲田大学へ「研修・教育プログラムの作成」を委託している。これらは URA の雇用だけでなく、彼／彼女らの育成、活用に向けた取り組みである。

「スキル標準」は「URA の機能定着を目的」に策定された²⁹⁾。URA として適任な人材を示すにあたり重視したことは、①理想と現実のバランスをとり実態から離れないこと、②役に立つことであるとされた。URA に必要な次の 4 区分計 22 業務 (1)研究戦略推進支援業務：①政策情報等の調査分析、②研究力の調査分析、③研究戦略作成、(2)プレ・アワード業務：①研究プロジェクトの企画立案支援、②外部資金情報収集、③研究プロジェクト企画のための内部摂政活動、④研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整、⑤申請資料作成支援、(3)ポスト・アワード業務：①研究プロジェクト実施のための対外折衝・調整、②プロジェクトの進捗管理、③プロジェクトの予算管理、④プロジェクト評価対応関連業務、⑤報告書作成業務、(4)関連専門業務：①教育プロジェクト支援業務、②国際連携支援業務、③産学連携支援業務、④知財関連業務、⑤研究機関としての発信力強化推進、⑥研究広報関連業務、⑦イベント開催関連業務、⑧安全管理関連業務、⑨倫理・コンプライ

アンス関連業務) を記載したカードをもとに、URA 各自の能力と業績評価の材料として提供している。

「研修・研究プログラムの作成」は URA の業務遂行能力向上を目指すための事業として行われた。ウェブサイト上で、「活用ガイド」から個別の 22 科目 (入門的な序論 (2 科目)、共通的科目群 A・B (10 科目)、専門科目群 C・D・E (10 科目)) に至る「成果報告書」が公開されている^{注 21)}。それらは上記の「スキル標準」と対応している。各科目には必ずシラバスがついており、講義テキストとして読むことができる。「活用ガイド」によれば、序論、共通的科目、専門科目と URA のレベルに応じて受講を促している。

最後に、職能団体についても触れておきたい。米国のような URA の専門職団体は現時点では存在しない。しかし、各機関の URA 関係者で連携を深めようとする動きは盛んである。16 年 3 月に文部科学省が開催したシンポジウム^{注 22)}において、「リサーチ・アドミニストレーション研究会」、「リサーチ・アドミニストレーター協議会」、「大学研究力強化ネットワーク」の管理・運営者が登壇し、これまでの成果と今後の取組を説明した。

2.5.5 課題・展望

米国、欧州諸国には存在する URA「専門職」であるが、日本では新しい「専門職」として、文部科学省を中心として定着に向けて動きが活発化している。市場の拡大、職能の共有化が URA の定着に大きく関わっていくだろう。(濱嶋幸司)

2.6 産官学連携コーディネータ担当者

2.6.1 概要・目的

産官学連携コーディネータ担当者は、産業界、中央政府・地方公共団体、大学を結び付けて共同研究や技術移転などを促進する役割を担っている。本節では産官学連携コーディネータ担当者と表記しているが、大学や予算によってはその役割を担う「専門職」を科学技術コーディネーター、技術移転マネージャー、知的財産マネージャー、インキュベーション・マネージャーなどと呼ぶこともある。なお、産官学連携コーディネータ担当者は

公的研究機関との連携を目的とする財団法人に置かれることもあるが、ここでは主に大学に籍を置く者を検討の対象とする。

2.6.2 政策

80 年代まで、第 2 次世界大戦の反省や学生運動における反発といった理由による大学の姿勢と基礎的な研究開発を独自に行う企業の姿勢が相俟って産官学連携は低調であったものの、それ以降、文部科学省による高等教育改革、経済産業省による大学政策への関心、企業による大学への期待によって、その状況は変化する³⁰⁾。大綱的には次の 3 つの法によって、産官学の連携が期待されるようになった。まず、95 年制定の科学技術基本法である。第 2 条 2「科学技術の振興に当たっては、広範な分野における均衡のとれた研究開発能力の涵養、基礎研究、応用研究及び開発研究の調和のとれた発展並びに国の試験研究機関、大学（大学院を含む。以下同じ。）、民間等の有機的な連携について配慮されなければならない、また、自然科学と人文科学との相互のかかわり合いが科学技術の進歩にとって重要であることにかんがみ、両者の調和のとれた発展について留意されなければならない」と定められている。次に、00 年制定の産業技術力強化法である。第 3 条「産業技術力の強化は、産業技術力が産業構造の変化、技術の進歩等の内外の経済的環境の変化に適確に対応して我が国産業の持続的な発展を図るための基盤であることにかんがみ、我が国産業の発展を支えてきた技術の改良に係る産業技術の水準の維持及び向上を図りつつ、国、地方公共団体、産業技術研究法人、大学及び事業者の相互の密接な連携の下に、創造性のある研究及び開発を行うとともに、その成果の企業化を行う能力を強化することを基本として行われるものとする」と定められている。そして、02 年制定の知的財産基本法である。第 9 条「国は、国、地方公共団体、大学等及び事業者が相互に連携を図りながら協力することにより、知的財産の創造、保護及び活用の効果的な実施が図られることにかんがみ、これらの者の間の連携の強化に必要な施策を講ずるものとする」と定められている。いずれも大学と政府、企業との連携を促進しよう

とするものである。そして、国立大学に関係することとして、03 年制定の国立大学法人法が挙げられる。業務の範囲を定めた第 22 条において、その 5「当該国立大学における研究の成果を普及し、及びその活用を促進すること」、6「当該国立大学における技術に関する研究の成果の活用を促進する事業であつて政令で定めるものを実施する者に対し、出資（次号に該当するものを除く。）を行うこと」、7「産業競争力強化法（平成 25 年法律第 98 号）第 22 条の規定による出資並びに人的及び技術的援助を行うこと」が定められた。通常の業務として産官学連携が位置づけられた。

以上の法で示された方針に基づいて、大学と各機関を結び付ける「専門職」の配置に関する政策が進められるようになる。まず、文部科学省の産官学コーディネーターに関する政策としては、01～05 年度の「産官学連携支援事業」、06～07 年度の「産官学連携活動高度化促進事業」、08～09 年度の「産官学連携戦略展開事業コーディネートプログラム」、10～12 年度の「大学等産官学連携自立化促進プログラム」という一連の事業が該当する。これらによって、01 年度は 56 大学 56 名のコーディネーターが採用された。その後、100 名程度まで増加することになった。このコーディネーターの多くは技術系の退職会社員であつて、人材派遣会社に仲介されて任期付きで雇用されたという³¹⁾。その他、13 年度から開始された「地（知）の拠点整備事業」、地域科学技術振興施策である 05～09 年度の「都市エリア産官学連携促進事業」、03～09 年度の「知的クラスター創成事業」、そして、03～07 年度の「大学知的財産本部整備事業」等でもコーディネーターが大学に置かれることもあつた。もちろん、こうした期限付きの事業以外にも、国立大学の運営費交付金、私立大学の経常費で賄われている場合もある。また、経済産業省の政策としては、98 年の「大学等における技術に関する研究成果の民間事業者への移転の促進に関する法律」（いわゆる TLO 法：Technology Licensing Organization 法）に基づいて進められた事業が挙げられる。たとえば、98 年から 12 年まで「大学等技術移転促進費補助事業」によって「技術移転スペシャリスト」が雇用された。また、00 年度から

10 年度まで NEDO (新エネルギー・産業技術総合開発機構) を通じて、修士課程修了者を雇用して大学に派遣する「NEDO フェロー」制度を実施して³²⁾、毎年数十名が養成されていた。

2.6.3 市場

さて、各大学に勤務する産官学連携コーディネーター担当者の人数規模を把握するのは容易ではない。名称が多様であることに加えて、大学教員や URA と兼務をしていたり、事務職員が通常のジョブ・ローテーションの一環としてその職に就いたりすることがその理由である。まず、それらの多様な名称、兼務や事務職員を含めて幅広く見積もった人数として、国立研究開発法人科学技術振興機構が作成している産官学連携支援データベースからわかるものがある。このデータベースに登録されている産官学連携従事者は、国立大学 466 人、私立大学 374 人、公立大学 185 人である^{注 23)}。所属先は各大学の産学連携本部、社会連携センター、地域連携推進センター、知的財産センター等である。他方、同じく名称を特定しないものの、兼務や事務職員を除いた人数として、文部科学省科学技術・学術政策局産業連携・地域支援課³³⁾による調査からわかるものがある。これは毎年実施されている「大学等における産学連携等実施状況について」の付帯調査として実施されたものであり、産官学連携コーディネーターは「優れた研究成果の社会還元の促進に向けて、産業界等への技術移転活動及び他機関や産業界、自治体等との連携促進・強化等に取り組む専門人材を指すこととします(職名が「産官学連携コーディネーター」とされているか否かは問いません)」と定義されている。それによると、産官学連携コーディネーターが配置されている機関数は 201 であり、「大学等産官学連携自立化促進プログラム『コーディネーター支援型』」による雇用が 49 人、「大学等産官学連携自立化促進プログラム『機能強化支援型』」による雇用が 110 人、それら以外の経費(独自経費等)による雇用が 628 人となっている。

2.6.4 職能

文部科学省科学技術・学術政策局産業連携・地

域支援課(同上)では、産学連携コーディネーター担当者の状況も明らかにしている。年齢は 60 歳代以上が約半数を占めていて、次に多いのが 50 歳代の約 20% である。雇用期間の定めについては、80% 以上が「期間の定めのある雇用」となっている。前職については多い順に並べると、民間企業の研究職、民間企業の技術職、民間企業の知的財産・法務部門、大学等の教育職、民間企業の事務職、大学等の事務職である。その他、ポストドクター、学生、URA もいるものの数は数名程度と少ない。民間企業で研究、技術、知的財産・法務に携わった経験のある 50 歳代以上の退職者が任期付きとして雇用されている。そのため、産官学連携コーディネーターの教育訓練については定まったものがあるわけではない。既述の「NEDO フェロー」のように計画的に養成された事例もあるものの、その他の多くは民間企業での実務を通して、必要な知識、技術を身に付けた模様である。

職能団体に関係するものとして、まず 2 つの学会が挙げられる。第 1 に、特定非営利活動法人産学連携学会である。16 年 2 月時点で、正会員 283 人、準会員 55 人、団体会員として正会員 38 団体、準会員 14 団体が加入している^{注 24)}。学会の目的として、地域産学連携活動の総合的支援、産学連携業務の専門職化、産学連携学の確立が主張されている。専門職化に関しては、「計画的・継続的人材育成/スキルアップ(研修事業)、定資格制度構築、産学連携諸機関の全国ネットワーク形成、産学連携に関する情報交換・相互啓発、共通課題の抽出と解決、技術移転事例などに関する成功事例・失敗事例の集蓄積と分析、共通資産としての活用」という事業の推進が挙げられている。とりわけ、学会として「継続的専門能力開発研修」を実施していて、例年開催される産学連携学会・認定講習会への参加、年次大会への参加や発表、学会誌での論文発表等に対して単位を付与している。第 2 に、一般社団法人「日本知財学会」である。11 年 6 月時点で、個人会員数 950 名、法人会員 54 社が加入している^{注 25)}。学会が研究対象とするイノベーション上の課題として、実務家の立場で課題解決に資する知識体系を育くむ必要性、実務の立場に立った学術研究に立脚した政策提案の必要性、

技術やコンテンツの創造・保護・活用など新たな専門職の育成と知財に関わる広範な人材育成の必要性、その教育のための知識体系の確立の必要性が主張されている。人材育成に関しては、例年、知財人財育成研究分科会を数回開催して、その推進に努めている。そして、この産官学連携の分野では職能団体としてネットワーク化が進められているのが特徴的である。文科省産官学連携支援事業「全国コーディネート活動ネットワーク」という政府によって全国的に組織されたものの他に、地域ごとにネットワークが組織化されている。自治体、財団法人、公的研究機関（さらに、場合によっては金融機関）と、一つまたは複数の大学が「連絡会議」、「協議会」、「ネットワーク」等の名称で活動している。文部科学省科学技術・学術政策局産業連携・地域支援課³⁴⁾によれば、各ネットワークでは技術シーズ・ニーズの情報交換、共同研究の促進、成功事例や課題についての研究等が行われている。産官学連携コーディネーターは Off-JT でネットワークを利用した研鑽を行っているといえる。ただし、公的資格や義務的な研修制度が存在するわけではなく、あくまでも自らの主体性に基づいて自己研鑽を行っているのである。

なお、産官学連携コーディネーターに求められる知識、技術については、これまですでに議論が積み重ねられてきた。文部科学省科学技術・学術政策局産業連携・地域支援課³⁵⁾はコーディネート業務の分類として、1.知的創生（発明相談、特許調査—含特許マップ作成、特許出願—含共同出願、海外出願、特許中間処理・登録）、2.研究開発支援（研究開発プロジェクト支援、研究開発戦略構築、オープンイノベーション参画、補助金申請支援）、3.シーズ PR（シーズ集作成、イベント出展・発表、ウェブ掲載、企業訪問、マッチング）、4.技術契約支援（共同研究・受託研究契約、守秘義務契約、共同出願契約、MTA、ライセンス契約）、5.ニーズ調査（シーズ探索、企業探索、企業訪問、市場動向調査・分析）、6.事業化支援（ベンチャー企業化支援、金融連携、利益相反マネジメント、ビジネスモデル提言、販路開拓）、7.海外展開（技術契約支援、イベント支援、販路開拓、市場分析）、8.地域貢献（企業相談窓口、地域研究会運営、社会

ニーズ調査）、9.組織運営（産官学連携企画、人事、予算策定）、10.人材育成（研究会運営・講師、インターンシップ、OJT 指導、学内周知・啓蒙[原文ママ]）、11.スキルアップとネットワーク構築（研修や会議、小売り流会への参加）を挙げている。そのうえで、コミュニケーション能力、目利き能力、信頼されるための活動、ネットワーク力、人間性といった資質が必要であるという。

2.6.5 課題・展望

産学連携コーディネーター担当者は 50 歳代、60 歳代以上の民間企業の出身が多いということであった。そうした長い経歴を有する「専門職」が法規や技術に関する知識ではなく、コミュニケーション能力、人間性といったいわゆるソフトスキルを身につける方法については明らかになっていない。大学生や大学院生といった若年層とは異なる「専門職」養成の方法について、検討すべき課題が残されている。（二宮祐）

3. 結論

表 1 は新しい「専門職」の特徴を、政策、市場、職能の観点でまとめたものである。00 年前後以降、それらの「専門職」の必要を主張する法、答申、事業が矢継ぎ早に展開したものの、他方で、市場は成熟したとはいえ、不安定な雇用形態での勤務を余儀なくされている。職能もまた必ずしも高度ではなかったり、自学自習に任されていたりするという問題が残されているのである。

以上からわかることは、第 1 に、ある「専門職」が必要とされるにもかかわらず、修士以上の学歴が必要でありつつも大学院での専門教育で養成されているわけでもなく、あるいは、キャリア支援担当者を除いてその専門性を担保する公的資格が存在していない状況の存在である。

高等教育改革が推進される中で、外国の高等教育機関における新しい「専門職」が参考とすべきモデルとされたうえで具体的な制度設計が行われて日本への導入が図られたり、改革の現場における必要に応じて新しい「専門職」が求められたりした。その際、養成が間に合わないために、一つには、本来の専門分野ではない各分野の研究者

表1 新しい「専門職」の比較

	ファカルティ・ディベロッパー (FDer)	キャリア支援担当者	インスティテュショナル・リサーチ (IR) 担当者	リサーチ・アドミニストレーション (URA) 担当者	産官学連携コーディネーター担当者
政策	04年：認証評価制度の開始、大学評価・学位授与機構による基準「教育の質の向上及び改善のためのシステム」 08年：改正大学設置基準施行による「FD義務化」	01～02年：厚生労働省中高年の就業問題対策 03～04年：同省若年非正規雇用、若年無業者対策 11年：大学設置基準改正、キャリア教育の義務化	08年：中央教育審議会答申「学士課程教育の構築に向けて」「参考資料」で言及 10年：学校教育法施行規則改正、学修の成果等に関する基準の公表 14年：私学助成においてIR組織の設置・実施が評価対象になる	11年：文部科学省「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」事業 13年：文部科学省「研究大学強化促進事業」	98～12年：経済産業省「大学等技術移転促進費補助事業」等 01～05年：文部科学省「産官学連携支援事業」等
市場	常勤の教職員を専門家として活用する大学は30%に満たない 反省的实践家である一般教員が兼務することもある	大学の6割程度にしかない 大学で働く場合、正職員が4割程度、兼任が多い 大学で働く場合、専任よりも兼任が多い	担当組織あり15.4%、IR名称組織あり9.9% ほぼすべて有期雇用	88機関、791人が従事している 有期雇用が大多数を占めている	配置されている機関数約200である 60歳代以上が約半数を占める、8割以上が有期雇用
職能	安定した供給システムや経路、キャリアパスはない バックグラウンドは問われない	2002年：キャリア・コンサルタント能力評価試験制度 2008年：2級キャリア・コンサルタント技能検定 2016年：国家資格「キャリアコンサルタント」	知識・スキルの内容は必ずしも高度なものとはいえない コンソーシアムによる大学間横断型研修での育成	「スキル標準」はあるが自学自習に任されている	民間企業での実務を通して知識・技術を身に付ける

がその専門性を活かして新しい「専門職」に移動していると考えられる。もう一つには、公的資格やビジネス実務の経験を有する人材が民間企業従業員や大学事務職員から登用されたのである。

第2に、こうした「専門職」を雇用するための予算は高等教育改革を推進するための時限付きの補助金であることが多いため、雇用期限が定められていたり、職位・給与が低位であったりするという特徴がある。そのため、一方で若手研究者の一部は将来的には本来の専門分野に戻ることを期待しつつ当該「専門職」を研究職の初職とみなして務めている状況も広がっているのではないだろうか。他方で若手研究者のその他や民間等からの登用者は当該「専門職」の発展可能性に気づきトレーニングを行うのと同時に後進の育成を開始して、その「専門職」としてキャリアを積むと同時に職域の拡大を目指しているとも考えられる。

残された課題は、それぞれの分野における新しい「専門職」の展望を明らかにすることである。本論では、新しい「専門職」の確立が緒についたばかりであることゆえの問題が明確になった一方で、今後、その養成やキャリアパスの制度化や、安定的な市場の出現が見込まれるのか、あるいは、不安定な状況が継続するののかは定かではない。さらなる実態調査を通じて、その問いを突き詰める

必要が残されている。(二宮祐)

注

- 1) 中央教育審議会大学教育分科会ウェブサイト「学士課程教育の構築に向けて(審議のまとめ)平成20年3月25日」による(2016.11.15最終アクセス)。
http://www.mext.go.jp/component/b_menu/shingi/toushin/_icsFiles/afieldfile/2013/05/13/1212958_001.pdf
- 2) 日本学術振興会ウェブサイト「平成26年度大学教育再生加速プログラム(AP)」による(2016.11.15最終アクセス)。
<https://www.jsps.go.jp/j-ap/data/h26AP-program.pdf>
- 3) 08年度から京都大学高等教育研究開発推進センターが文部科学省特別経費「大学教員教育研修のための相互研修型FD拠点形成」を受けたことにより、5年間にわたって、学内・地域・全国・国際の4つのレベルでFDネットワークの形成を進めることになった。
- 4) 文部科学省高等教育局ウェブサイト「平成25年度の大学における教育内容等の改革状況について(概要)平成27年9月10日」による(2016.11.15最終アクセス)。なお、全大学数は

- 771 大学だが、大学院大学 25 大学を除き、母数は 746 大学としている。
- http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/daigaku/04052801/_icsFiles/afieldfile/2016/05/12/1361916_1.pdf
- 5) 日本高等教育開発協会ウェブサイト「正会員認証審査基準」による (2016.11.15 最終アクセス)。
<http://jaed.jp/jaedweb/>
- 6) 特定非営利活動法人キャリア・コンサルティングウェブサイト「キャリア・コンサルティングに関する各種情報」による (2016.11.7 最終アクセス)。
<https://new.career-cc.org/library/>
- 7) 厚生労働省審議会・研究会等ウェブサイト「2014 年 7 月 9 日第 3 回職業能力開発の今後の在り方に関する研究会議事録」による (2016.11.7 最終アクセス)。
<http://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/0000054462.html>
- 8) 厚生労働省報道・広報ウェブサイト「平成 22 年度『キャリア・コンサルティング研究会』報告書の取りまとめ」による (2016.11.7 最終アクセス)。
<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r98520000016ueo.html>
- 9) 厚生労働省報道・広報ウェブサイト「『キャリア・コンサルタントに係る試験のあり方研究会』報告書について」による (2016.11.7 最終アクセス)。
<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2002/08/h0820-1.html>
- 10) 日本キャリアデザイン学会ウェブサイトによる (2016.11.7 最終アクセス)。
<http://www.career-design.org/index.html>
- 11) 大学評価コンソーシアムウェブサイト「評価・IR 担当者に必要な知識・スキル (ルーブリック) (H27.8 版)」による (2016.11.15 最終アクセス)。
http://iir.ibaraki.ac.jp/jcache/documents/h28-07_IR_ruburic.pdf
- 12) 大学 IR コンソーシアムウェブサイト, 大学評価コンソーシアムウェブサイトによる (2016.11.15 最終アクセス)。
<http://www.irnw.jp/>
<http://iir.ibaraki.ac.jp/jcache/>
- 13) 文部科学省ウェブサイト「リサーチ・アドミニストレーター (URA) を育成・確保するシステムの整備」による (2016.10.30 最終アクセス)。
http://www.mext.go.jp/a_menu/jinzai/ura/index.htm
- 14) 文部科学省ウェブサイト「URA システム整備についての現状①」による (2016.10.30 最終アクセス)。
http://www.mext.go.jp/component/a_menu/science/micro_detail/_icsFiles/afieldfile/2016/04/13/1316577_01.pdf
- 15) なお, URA に関する示唆に富んだ論考は複数存在する^{36), 37), 38), 39)}。
- 16) 米国の URA の役割は先行研究でも紹介されているが, 日本にそのまま同じ役割を移転しても定着しないのではないかと述べられている^{40), 41)}。
- 17) 学術研究懇談会ウェブサイト「設立の趣旨」による (2016.10.30 最終アクセス)。
<http://www.ru11.jp/mission.html>
- 18) 文部科学省ウェブサイト「リサーチ・アドミニストレーター (URA) を育成・確保するシステムの整備」公募関係情報による (2016.10.30 最終アクセス)。
http://www.mext.go.jp/a_menu/jinzai/ura/detail/1315871.htm
- 19) 文部科学省ウェブサイト「リサーチ・アドミニストレーター (URA) を育成・確保するシステムの整備」による (2016.10.30 最終アクセス)。
http://www.mext.go.jp/a_menu/jinzai/ura/detail/1369583.htm
- 20) 社会科学系の大学院生のキャリアパスとして URA も選択肢にあることが指摘されることもある⁴²⁾。URA がポストドクを救済する市場になりうると言われることもある^{43), 44)}。
- 21) 文部科学省ウェブサイト「リサーチ・アドミニストレーター (URA) を育成・確保するシステムの整備——成果報告書 (研修・教育プログラムの作成)」による (2016.10.30 最終アクセス)。
http://www.mext.go.jp/a_menu/jinzai/ura/detail/1349660.htm

- 22) 文部科学省ウェブサイト「リサーチ・アドミニストレーター (URA) を育成・確保するシステムの整備——URA シンポジウム大学の研究経営システムの確立に向けて」による (2016.10.30 最終アクセス)。
http://www.mext.go.jp/a_menu/jinzai/ura/detail/1369167.htm
 - 23) 科学技術振興機構ウェブサイト「産官学の道しるべ——産官学連携支援データベース」による。大学教員, 大学事務職員, URA 等も含まれている (2016.8.31 最終アクセス)。
<https://sangakukan.jp/shiendb/scripts/search/SDC001.php>
 - 24) 科学技術振興機構ウェブサイト「学会名鑑」主要学術団体データベースによる (2016.8.31 最終アクセス)。
<https://gakkai.jst.go.jp/gakkai/detail/?id=G01746>
 - 25) 科学技術振興機構オンライン雑誌「産官学連携ジャーナル」2011 年 6 月号における日本知財学会理事渡部俊也「産学連携と大学知財に関する政策提言」による (2016.8.31 最終アクセス)。
https://sangakukan.jp/journal/journal_contents/2011/06/contents/1106_contents.html
- 参考文献**
- 1) Whitchurch, C., 2013, *Reconstructing Identities in Higher Education: The Rise of Third Space Professionals*, London: Routledge.
 - 2) 大場淳編: 大学職員の開発——専門職化をめぐって, 広島大学高等教育研究開発センター, 2009.
 - 3) 大場淳: 大学職員論・教職協働論から見たカリキュラム・マネジメント実践, 大学教育学会誌, 36(1), 53-58, 2014b.
 - 4) 山野井敦徳編: 日本の大学教授職市場, 玉川大学出版部, 2007.
 - 5) 橋本鉦市編著: 専門職養成の日本的構造, 玉川大学出版部, 2009.
 - 6) 佐藤浩章: Q57, 佐藤浩章・中井俊樹・小島佐恵子・城間祥子・杉谷祐美子編: 大学の FD——Q&A, 110-112, 玉川大学出版部, 2016.
 - 7) 川島啓二: Q58, 佐藤浩章・中井俊樹・小島佐恵子・城間祥子・杉谷祐美子編: 大学の FD——Q&A, 112-113, 玉川大学出版部, 2016.
 - 8) 佐藤浩章: Q57, 佐藤浩章・中井俊樹・小島佐恵子・城間祥子・杉谷祐美子編: 大学の FD——Q&A, 110-112, 玉川大学出版部, 2016.
 - 9) 佐藤浩章: Q57, 佐藤浩章・中井俊樹・小島佐恵子・城間祥子・杉谷祐美子編: 大学の FD——Q&A, 110-112, 玉川大学出版部, 2016.
 - 10) 羽田貴史: 大学教員の能力開発をめぐる課題, 名古屋高等教育研究, 11, 293-312, 2011.
 - 11) 田口真奈: FD 推進機関における 2 つの機能, メディア教育研究, 4(1), 53-63, 2007.
 - 12) 田口真奈: FD の推進主体は誰か, IDE 現代の高等教育, 502, 21-26, 2008.
 - 13) 山田剛史: 大学教育センターからみた FD 組織化の動向と課題, 国立教育政策研究所紀要, 139, 21-35, 2010.
 - 14) 羽田貴史: 大学教員の能力開発をめぐる課題, 名古屋高等教育研究, 11, 293-312, 2011.
 - 15) 谷田川ルミ: 戦後日本の大学におけるキャリア支援の歴史的展開, 名古屋高等教育研究, 12, 155-174, 2012.
 - 16) 労働政策研究・研修機構: 大学・短期大学・高等専門学校・専門学校におけるキャリアガイダンスと就職支援の方法——就職課・キャリアセンターに対する調査結果, 2014.
 - 17) 小林雅之: IR とは何か——日本型 IR の追究, 小林雅之・山田礼子編, 大学の IR——意思決定支援のための情報収集と分析, 慶應義塾大学出版会, 3-15, 2016.
 - 18) 浅野茂: データベースの構築と IR の課題, 高等教育研究, 19, 49-66, 2016.
 - 19) 武寛子: 日本における IR (インスティテューショナル・リサーチ) による大学教育の質保証——運用状況と制度的課題に関する比較分析, 愛知教育大学教育創造開発機構紀要, 5, 113-122, 2015.
 - 20) 小林雅之: 高等教育研究における IR——特集の趣旨, 高等教育研究, 19, 7-8, 2016.
 - 21) 小林雅之: 高等教育研究における IR——特集の趣旨, 高等教育研究, 19, 7-8, 2016.
 - 22) 東京大学: 大学における IR (インスティテュ

- ーショナル・リサーチ)の現状と在り方に関する調査研究報告書, 東京大学, 2014.
- 23) 鳥谷真佐子・稲垣美幸: リサーチ・アドミニストレーターの現状と課題, 大学行政管理学会誌, 15, 33-40, 2011.
- 24) 高橋宏・北澤宏一: 米国におけるリサーチアドミニストレーターの役割と我が国への導入方策, 年次学術大会講演要旨集 (研究・技術計画学会), 25, 11-14, 2010.
- 25) 学術研究懇談会 (RU11): 国家の成長戦略として大学の研究・人材育成基盤の抜本的強化を, 2010.
- 26) 澤田芳郎: 研究支援の社会史, 産学連携学, 12, 1-10, 2016.
- 27) 澤田芳郎: 研究支援の社会史, 産学連携学, 12, 1-10, 2016.
- 28) 川島浩誉・山下泰弘・川井千香子: 大学における研究関連求人の推移——JREC-IN Portal 掲載の求人票に基づく分析, 情報管理, 59(6), 384-392, 2016.
- 29) 高橋真木子: URA の定着におけるスキル標準の役割とそれを用いた機能分析, 産学連携学, 12(2), 19-29, 2016.
- 30) 宮田由紀夫: 日本の産学連携——課題と展望, 玉井克哉・宮田由紀夫編著, 日本の産学連携, 233-250, 玉川大学出版部, 2007.
- 31) 澤田芳郎: 産学連携の分化とコーディネータ, 商學討究 (小樽商科大学), 66(1), 351-365, 2015.
- 32) 澤田芳郎: 研究支援の社会史, 産学連携学, 12, 1-10, 2016.
- 33) 文部科学省科学技術・学術政策局産業連携・地域支援課: 「平成 24 年度大学等における産学連携等実施状況について」の関連調査, 2012.
- 34) 文部科学省科学技術・学術政策局産業連携・地域支援課: 産官学連携コーディネーターの活動・スキル・資質, 2012.
- 35) 文部科学省科学技術・学術政策局産業連携・地域支援課: 産官学連携コーディネーターの活動・スキル・資質, 2012.
- 36) 齋藤芳子: 大学における研究アドミニストレーション職の専門性と能力開発, 名古屋高等教育研究, 13, 37-51, 2013.
- 37) 矢野正晴・村上壽枝・林輝幸: 我が国のリサーチ・アドミニストレーターの現状と制度設計——東京大学の事例を中心として, 大学論集 (広島大学高等教育研究開発センター), 45, 81-96, 2014.
- 38) 藤田茂: 「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」と「研究大学強化促進事業」の現状と課題——URA のキャリアパスを中心に, 日本大学人文科学研究所研究紀要, 89, 61-76, 2015.
- 39) 山野真裕: 大学のリサーチ・アドミニストレーターの導入と変遷に関する日米比較——リサーチ・デベロップメント機能の拡大, 大学経営政策研究, 6, 69-82, 2016.
- 40) 鳥谷真佐子・稲垣美幸: リサーチ・アドミニストレーターの現状と課題, 大学行政管理学会誌, 15, 33-40, 2011.
- 41) 齋藤芳子: 大学における研究アドミニストレーション職の専門性と能力開発, 名古屋高等教育研究, 13, 37-51, 2013.
- 42) 小椋佑紀: 社会科学研究者のキャリア形成——先行調査・資料からの検討, 社会福祉開発研究, 6, 5-14, 2014.
- 43) 齋藤芳子: 大学における研究アドミニストレーション職の専門性と能力開発, 名古屋高等教育研究, 13, 37-51, 2013.
- 44) 藤田茂: 「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」と「研究大学強化促進事業」の現状と課題——URA のキャリアパスを中心に, 日本大学人文科学研究所研究紀要, 89, 61-76, 2015.

付記

本研究は JSPS 科研費 16K04619 の助成を受けたものです。